



STRATÉGIE DE LOCALISATION 2021/2025



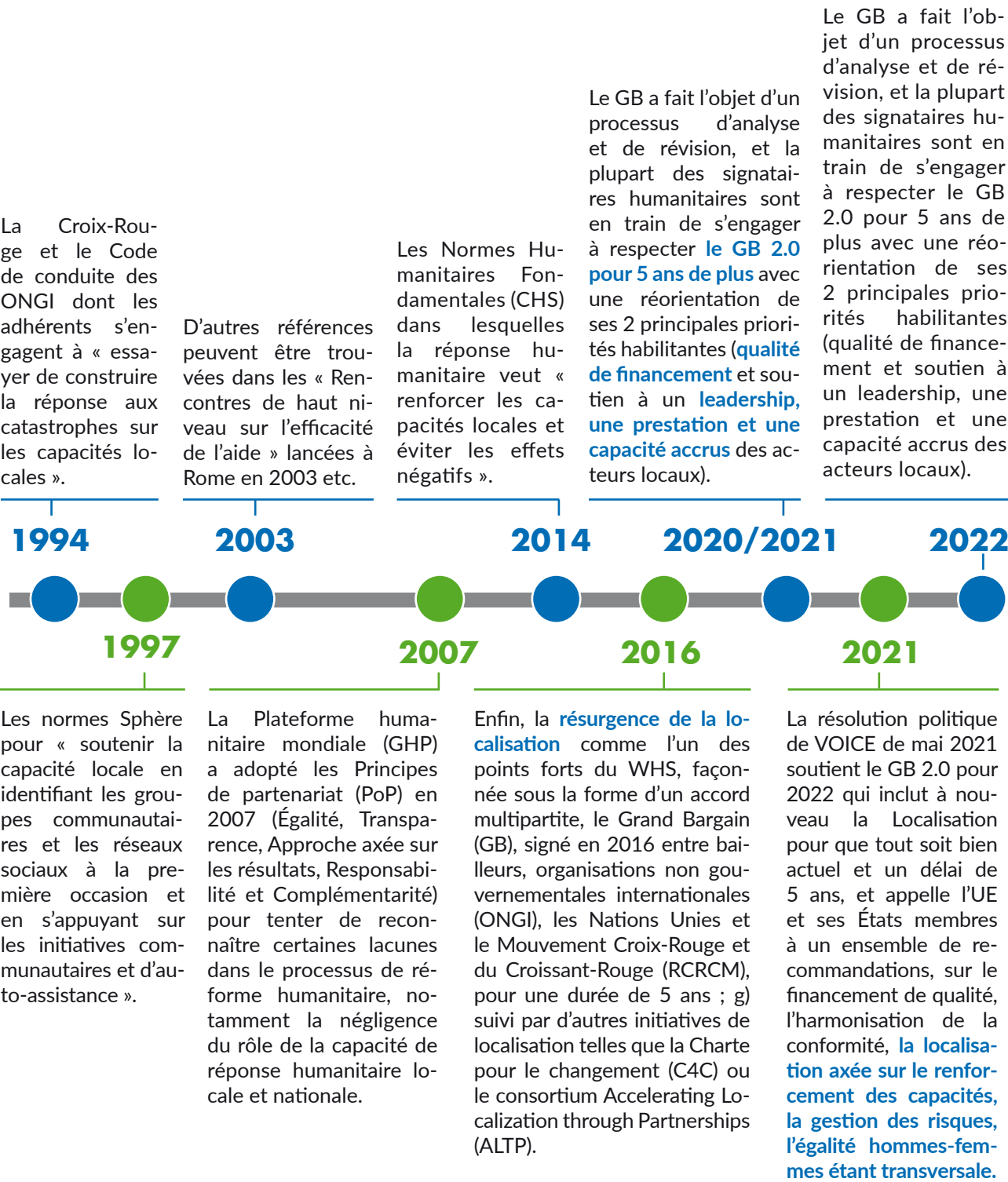
INDICE

1.INTRODUCTION – COMPRENDRE LA LOCALISATION	4
2. LA LOCALISATION CHEZ ACTION CONTRE LA FAIM, POURQUOI ET À QUOI	6
3. NOTRE STRATÉGIE DE LOCALISATION	10
3.1 QU'EST-CE QUE C'EST LA LOCALISATION ET LE CONCEPT DE LOCAL POUR ACTION CONTRE LA FAIM ?	10
3.2 QUE VOULONS-NOUS ATTEINDRE ?	11
3.3 COMMENT ALLONS-NOUS PARVENIR À LA LOCALISATION?	11

1.INTRODUCTION

COMPRENDRE LA LOCALISATION

Bien que le **concept [localisation] ait pu sembler novateur au cours des 5 dernières années**, depuis le Sommet humanitaire mondial (WHS) et la signature du Grand Bargain (GB) en 2016, **le mot a été en quelque sorte présent** dans les principes et les politiques tout au long de notre action humanitaire en tant que **capacités locales** :



Depuis plus de 40 ans, depuis sa fondation, la charte de principes **d'Action contre la Faim** donne la primauté à l'exigence de libre accès aux victimes et au contrôle direct de ses programmes, en s'assurant que les ressources vont directement aux bénéficiaires, en veillant à ce que ces ressources sont optimisées et correctement utilisées, en s'alignant sur les principes de neutralité et d'indépendance vis-à-vis des parties prenantes externes. D'une part, **l'identité d'Action contre la Faim est une organisation humanitaire qui intervient directement** dans les pays touchés par des conflits et des catastrophes naturelles, et cela a été la principale réponse pour atteindre les plus vulnérables et apporter une aide de la manière la plus rapide possible. D'autre part, Action contre la Faim n'a jamais été "seule" dans la lutte contre la faim, ayant une longue histoire d'engagement avec un large éventail d'acteurs locaux, nationaux et internationaux des sphères publiques et privées.

Cette longue histoire d'engagement a connu une évolution constante depuis le début des années 2000, lorsque des conflits ou des catastrophes naturelles se produisent simultanément, pas entre les frontières, mais à l'intérieur de leurs territoires et entre les régions, avec des répercussions internationales. Le nombre de besoins aggravés ne cesse d'augmenter, les contextes sont complexes, ainsi que la diversité des acteurs qui viennent en aide aux populations affectées, aux communautés, aux institutions locales et aux gouvernements nationaux. Et pourtant, l'accès humanitaire s'est réduit.

Bien que l'organisation n'ait jamais mis en péril ses principes de libre accès aux personnes dans le besoin, en maintenant sa neutralité et son indépendance, Action contre la Faim **a adapté son modèle de réponse directe en établissant différents types d'alliances avec une diversité d'acteurs locaux, en les leur donnant les moyens d'action et en les renforçant, et en améliorant l'acceptation et l'accès à l'intervention aux niveaux national et local**. Par conséquent, nous pourrions affirmer que, d'une certaine manière, Action contre la Faim a toujours intégré implicitement dans ses principes fondateurs **la construction d'une résilience locale et la promotion d'initiatives autonomes par la population et les acteurs locaux, qui sont à la fois bénéficiaires et acteurs locaux**. Cette expérience d'établissement d'alliances et de partenariats avec une diversité d'acteurs a **redéfini l'orientation stratégique** d'Action contre la Faim en tant qu'organisation qui priorise la lutte contre la faim **en lien avec les capacités nationales et locales**.



2. LA LOCALISATION CHEZ ACTION CONTRE LA FAIM, POURQUOI ET À QUOI

Bien qu'Action contre la Faim ait décidé de ne faire partie d'aucune initiative de localisation, elle reconnaît que la localisation est l'un des sujets prioritaires de l'agenda humanitaire des 5 dernières années depuis le Sommet humanitaire de 2016, et grâce à ses modèles de réponse en partenariat, l'organisation reconnaît les capacités locales. L'organisation a donc intégré dans sa stratégie 2020-2025 l'esprit du GB, **en choisissant de renforcer la localisation de l'action humanitaire** et en la défendant à travers sa proposition de modèle de valeur, dans laquelle **ACF choisit toujours de travailler d'abord avec les acteurs locaux, avant de choisir d'intervenir seule.**

QUELLE EST LA RAISON PRINCIPALE DERRIÈRE LA LOCALISATION POUR ACTION CONTRE LA FAIM ?

En 2020, Action contre la Faim a organisé un atelier en Espagne (Localization Advisory Board Workshop, Madrid, février 2020) où plusieurs ONG africaines ont été invitées à discuter et à partager leurs points de vue sur les partenariats et la localisation et sur la manière de les aborder ensemble. Sans surprise, ils ont cité des défis qui incluent les barrières culturelles et l'approche rigide des ONGI en matière de création et de gestion de partenariats, le manque de pouvoir décisionnel dans les partenariats avec les ONGI, la culture de partenariat basée sur des projets sans vision à long terme, le manque de capacité à entretenir un positionnement à long terme et enfin les « perceptions négatives » les uns des autres. À côté de ces défis, les mêmes ONG ont déclaré la capacité d'ACF à amplifier les voix de la société civile locale et à « mettre la lumière sur les communautés », à mener un plaidoyer à large échelle. Grâce à la visibilité de l'organisation, à son impact considérable et à son réseau international, les ONG I/n peuvent accéder à davantage de fonds ou renforcer leur propre visibilité et leur travail de plaidoyer. L'expertise technique d'ACF a été considérée comme une valeur ajoutée forte - voire la plus forte -, citée par les ONG nationales, la « capacité de transfert de connaissances » de l'organisation. De même, ACF reconnaît également les connaissances locales ancrées dans les communautés et les structures de ces acteurs locaux, qui doivent être respectées et adoptées afin que les barrières culturelles contre leur valeur intrinsèque se dissipent progressivement.

En parallèle, l'organisation reconnaît ses propres barrières et motivations en ce qui concerne la collaboration avec les acteurs locaux. Comme nous pouvons le voir sur les images ci-dessous, il y a la **barrière** sous-jacente de sa **faible culture partenariale**, qui va de pair avec la question de savoir pourquoi et comment nous voulons travailler avec des partenaires locaux » (Projet de partenariat 2020).

BARRIÈRES A TRAVAILLER AVEC LES ACTEURS LOCAUX



Barrières internes

- Il n'y a pas de stratégie de partenariat au niveau national.
- Manque de temps dans les situations d'urgence (manque d'orientation stratégique pour trouver des partenaires au-delà des projets et des propositions).
- Manque d'outils et de guides.
- Peu d'exemples de bonnes pratiques.
- Absence de capacité humaine et d'expertise / compétences en partenariats.
- Absence de support du siège vers les bureaux de pays.
- Faible culture de partenariat (une tendance à travailler seul en tant qu'organisation humanitaire de mise en œuvre directe).
- Manque de compréhension de ce que signifie le travail en partenariat, méconnaissance et/ou mauvaise interprétation de la politique de partenariat.



Barrières externes

- La nécessité d'assurer l'impartialité et la neutralité de la réponse.
- Peu d'acteurs locaux dans les zones affectées avec qui établir des partenariats.

MOTIVATIONS : POURQUOI TRAVAILLER AVEC DES PARTENAIRES LOCAUX ?



Accès et mise en œuvre

- Couverture géographique (7)
- Couverture sectorielle.
- Accès et acceptation des communautés, meilleur accès aux plus démunis (7).
- Accès aux réseaux locaux.
- Plaidoyer.
- Exigences /priorités des bailleurs et/ou du gouvernement (7)



Renforcement des capacités locales

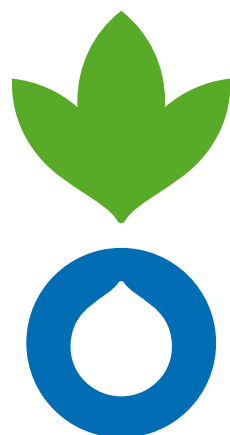
- Promouvoir l'appropriation locale, l'autonomie et l'autosuffisance.
- Accroître la durabilité et le développement à long terme(11).
- Maximiser les ressources.



Connaissance locale

- Connaissance du contexte de développement local.
- Compréhension des besoins des bénéficiaires.
- Opportunité d'apprentissage et d'innovation.





LES MOTIVATIONS OU FORCES pour Action contre la Faim de travailler avec des partenaires locaux peuvent être regroupées en trois catégories :

1) ACCÈS ET MISE EN ŒUVRE,

2) RENFORCEMENT DES CAPACITÉS LOCALES ET

3) APPRENTISSAGE ET ACQUISITION DE CONNAISSANCES LOCALES, EN ADÉQUATION AVEC LA LOGIQUE DE LOCALISATION ET LES ATTENTES DES ACTEURS LOCAUX.

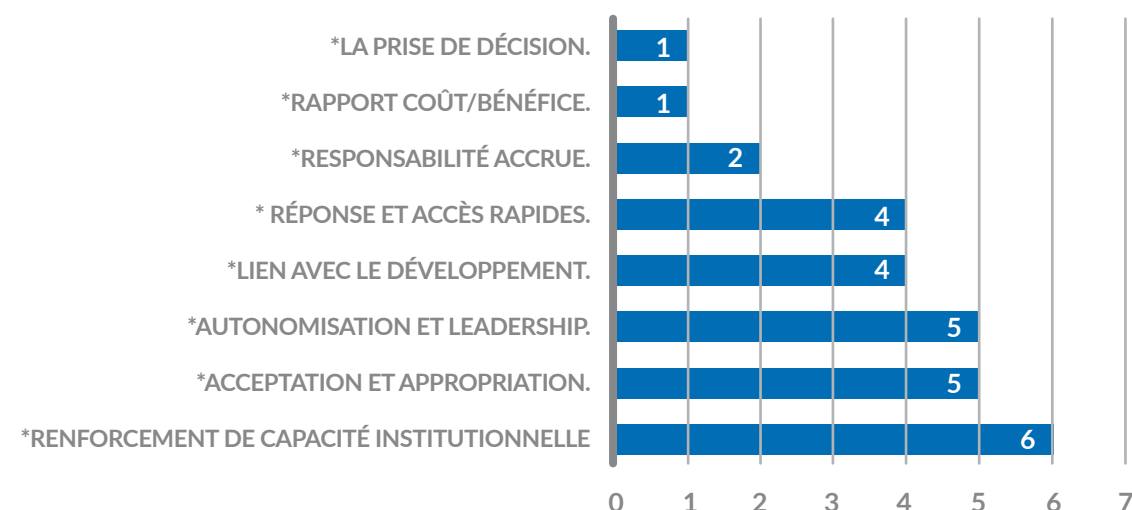
Pour répondre à la fois aux enjeux et motivations de l'organisation et des acteurs locaux, Action contre la Faim s'est donc engagée dans son Cadre Stratégique 2020-2025 à atteindre des objectifs spécifiques pour sauver plus de vies et donc renforcer sa capacité opérationnelle liée aux alliances et à la localisation :

(I1) « renforcer la capacité opérationnelle en menant des actions collaboratives d'urgence, de réhabilitation et de résilience qui réduisent la souffrance humaine ».

(S2) Accroître l'accès aux services de base et la couverture des besoins en développant des alliances stratégiques avec des acteurs clés et en favorisant la localisation.

En avançant dans le temps, en mai 2021, l'organisation a soumis une enquête à certains acteurs nationaux et locaux avec lesquels elle mène conjointement des actions humanitaires. Là, ces acteurs ont choisi les principaux avantages pour leurs institutions si l'action humanitaire est localisée. Parallèlement, Action contre la Faim affiche sa valeur ajoutée pour accompagner le processus de localisation.

CHOIX DES AVANTAGES PAR LES ACTEURS LOCAUX



TOP 5 DES BÉNÉFICES correspondant à la vision des acteurs locaux reflètent la valeur ajoutée, motivation et stratégie d'ACF à poursuivre la localisation.

1. RENFORCEMENT DES CAPACITÉS INSTITUTIONNELLES ET DE LA SOCIÉTÉ CIVILE.

2. AUTONOMISATION ET LEADERSHIP.

3. ACCEPTATION ET APPROPRIATION

4. LE LIEN ENTRE URGENCE ET DÉVELOPPEMENT, TRIPLE NEXUS

5. RÉPONSE ET ACCÈS

QUELLE EST NOTRE VALEUR AJOUTÉE



*“Placer nos connaissances davantage au centre”
“Créer/Partager des connaissances avec les acteurs locaux, apprendre les uns des autres”
notre expertise technique est notre atout le plus précieux et notre ADN.*

3. NOTRE STRATÉGIE DE LOCALISATION

3.1 QU'EST-CE QUE C'EST LA LOCALISATION ET LE CONCEPT DE LOCAL POUR ACTION CONTRE LA FAIM ?

Sur la base des conclusions présentées dans le rapport de partenariat local (décembre 2020), du modèle de valeur d'Action contre la Faim (2021), ainsi que des discussions de groupe de travail avec les représentants des missions et des résultats de l'enquête étendus à certains acteurs locaux (avril-mai 2021), il y a la décision commune d'adopter la définition suivante de la localisation (adoptée par le cadre NEAR) et de l'écosystème des acteurs locaux :

LOCALISATION

«Localiser la réponse humanitaire (ou localisation) est un processus de reconnaissance, de respect et de renforcement du leadership des autorités locales et de la capacité de la société civile locale dans l'action humanitaire, afin de mieux répondre aux besoins des populations affectées et de préparer les acteurs nationaux pour les futures réponses humanitaires » (Cadre NEAR).

ACTEURS LOCAUX/NATIONAUX

L'expérience et les évidences nous disent qu'en cas d'urgence soudaine, les acteurs locaux sont les premiers intervenants, et, en cas de crise de longue durée, ce sont les acteurs locaux qui interviennent dans les phases les plus aiguës des situations d'urgence et ceux qui restent dans les zones touchées pour le rétablissement et réhabilitation. Dans notre programme de localisation, nous accordons la priorité à un écosystème composé d'une riche diversité d'acteurs locaux/nationaux (Figure 1.) qui sont les principaux acteurs de première ligne pendant et après les urgences, soulignant que nous avons besoin de ces acteurs locaux/nationaux dans le continuum entre urgence et développement. Nous avons besoin de leurs connaissances et de leurs solutions.

BAILLEURS HUMAINITAIRES & NATIONS UNIES

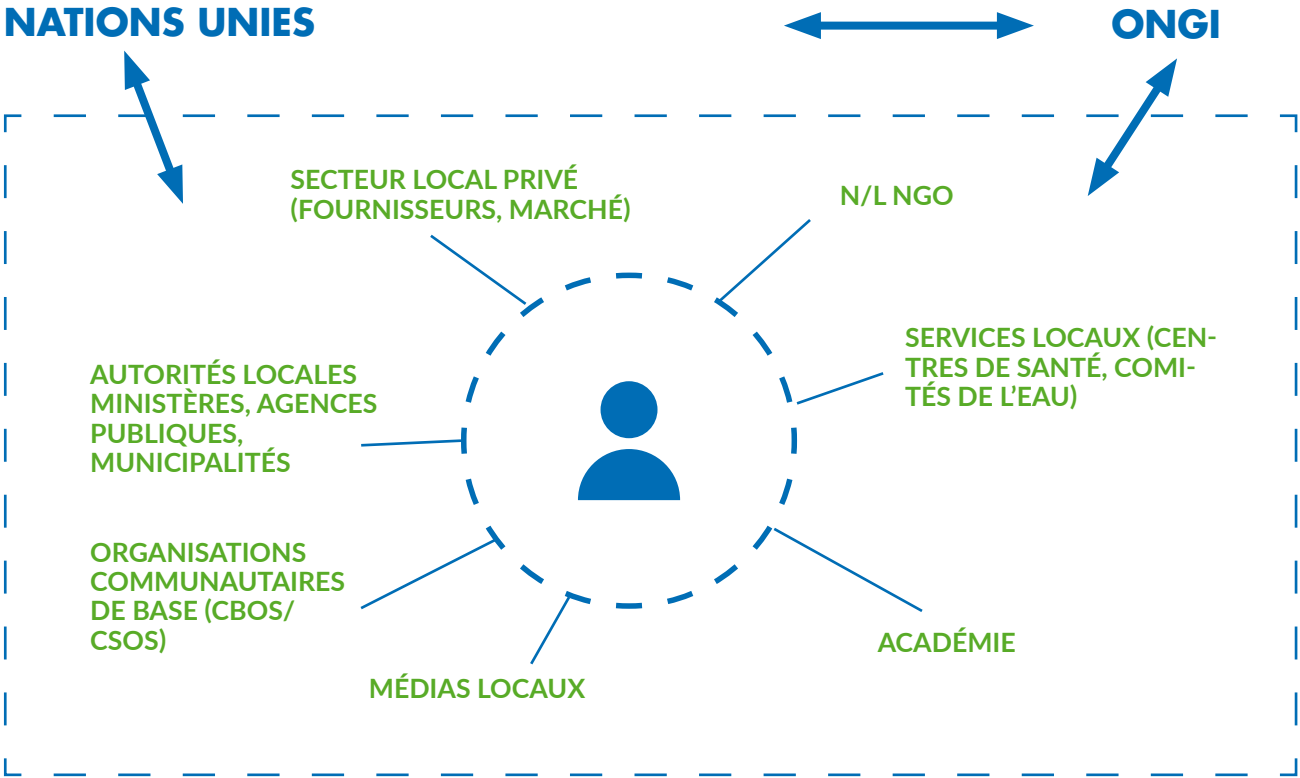


Figure 1. L'écosystème local composé d'une diversité d'acteurs locaux

3.2 QUE VOULONS-NOUS ATTEINDRE ?

Les objectifs stratégiques suivants sont l'échos des séances de travail avec des membres représentant toutes les régions d'intervention de l'organisation, ainsi que les avantages et attentes communiqués par l'enquête auprès des acteurs locaux avec lesquels Action contre la Faim travaille. Le cadre stratégique de l'organisation et l'esprit du GB sont également alignés, à savoir le renforcement des capacités/partage et apprentissage avec les acteurs locaux et nationaux (voir enquête des acteurs locaux en annexe 1).

OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE LOCALISATION

Objectif Stratégique 1 – Les connaissances ancrées et l'expérience des acteurs locaux sont respectées et intégrées dans le renforcement de leur capacités et structures en matière de préparation et de réponse aux situations d'urgence, et capacité de montée en puissance (capacité de mise à l'échelle).

Objectif Stratégique 2 – Les acteurs nationaux et locaux co-génèrent/co-construisent avec Action contre la Faim une capacité institutionnelle mutuelle, un leadership et une influence visant à répondre aux besoins des populations affectées par les crises dans le cadre de l'approche du nexus humanitaire-développement-paix.

Objectif Stratégique 3 – Soutenir une approche centrée sur les personnes et la participation des communautés affectées pour répondre aux besoins humanitaires.

3.3 COMMENT ALLONS-NOUS PARVENIR À LA LOCALISATION?

Pour faire progresser la localisation selon notre valeur ajoutée, en fonction des objectifs stratégiques et des attentes des acteurs locaux, Action contre la Faim propose de suivre des plans d'action personnalisés à différentes vitesses, car les contextes d'intervention de l'organisation sont très diversifiés. La pratique de la localisation est un objectif stratégique pour l'organisation, et elle doit être mise en œuvre dans tous les pays où elle opère en tenant compte d'une combinaison de facteurs et de processus :

- A)** Décentralisation – le transfert de la prise de décision à nos bases accompagnées du renforcement de leurs capacités et ressources.
- B)** Lier la stratégie et la programmation des missions au plan d'action de localisation et à la stratégie de partenariats.
- C)** définir le processus de localisation.
- D)** un engagement à long terme envers les acteurs locaux, pour développer et conserver leur confiance et leur acceptation ; pour intégrer le principe de No Harm.

Les facteurs sont le type et l'ampleur de la catastrophe ou du conflit ainsi que sa longue durée et son impact sur la résilience de la population ; l'espace juridique et politique pour les acteurs humanitaires ; la situation sécuritaire/d'accès ; le rôle des autorités locales ; le rôle et capacité des acteurs locaux ; expérience de l'aide humanitaire dans le pays ; les niveaux de financement et l'appétit des bailleurs. Il y a des pays ou des régions où la localisation est plus large et progressive car par défaut l'organisation intervient auprès d'acteurs nationaux et locaux, d'autres où la localisation se concentrera sur un ensemble d'actions, et d'autres où la localisation sera absente.

La pratique de la localisation a été mise en œuvre et mesurée par rapport aux axes de travail GB et à d'autres initiatives - NEAR Framework, Startup Network, ALTP, C4C. Action contre la Faim a décidé de suivre les sept dimensions développées par la Global Mentoring Initiative (GMI) dans le cadre du Start Network et du cadre de mesure de la performance de localisation NEAR (LPMF précédemment piloté avec l'ONG turque STL et dans d'autres projets du réseau) comme suit :

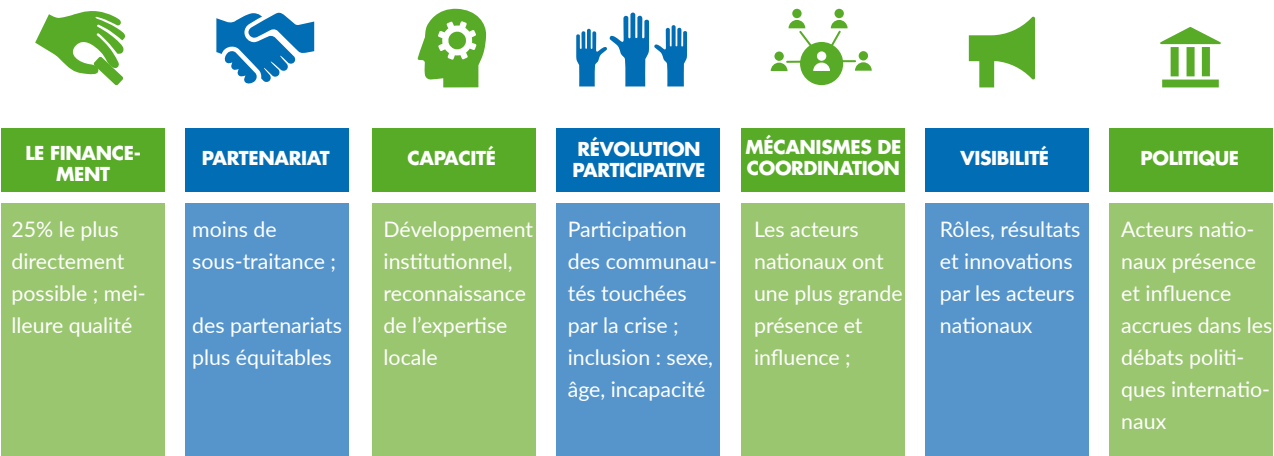


Figure 2. Le cadre des sept dimensions de la localisation

Le LPMF ne demande pas de suivre l'ordre des dimensions comme exposé ci-dessus, mais plutôt de réorganiser les 7 dimensions en fonction des priorités de l'ACF et des acteurs locaux. Le LPMF fournit un moyen de mesurer les progrès vers le processus de transformation visant à donner aux acteurs locaux un rôle de premier plan et à démontrer en même temps leur capacité à assumer une plus grande responsabilité. Par conséquent, les objectifs stratégiques de localisation et les avantages et attentes des acteurs locaux sont synchronisés dans chacune des dimensions comme suit :

- **PARTENARIATS** – l'esprit de qui por quo se traduit par des clauses de protocole d'accord plus authentiques et équitables.
- **CAPACITÉ** – la co-crédation de solutions pour répondre aux besoins de la population affectée ; le partage des capacités d'ACF et des acteurs locaux à travers le transfert de connaissances, la complémentarité de leurs innovations au niveau local avec l'expertise technique d'ACF (en matière de réponse d'urgence, stratégie et programmation, transferts monétaires, gestion des risques, questions transversales telles que le genre, l'environnement, protection, sensibilité aux conflits, sécurité/accès).
- **RÉVOLUTION PARTICIPATIVE** – des mécanismes pour une meilleure redevabilité entre ACF, les acteurs locaux et les communautés affectées ; Principe do No Harm.
- **FINANCEMENT** – amélioration de la gestion des fonds et de la conformité, équilibre entre transfert et partage des risques (voir enquête acteurs locaux et cartographie des risques).
- **MÉCANISMES DE COORDINATION/VISIBILITÉ** – faciliter la présence et co-lancer avec les acteurs locaux leur influence et leur leadership auprès des bailleurs de fonds et de la communauté humanitaire.
- **POLITIQUE** – co-développer avec les acteurs locaux leur engagement dans les débats politiques et les agendas de plaidoyer sur des sujets importants pour leurs contextes : égalité des genres, environnement, spécifiques à leurs mandats.

Indicateurs de référence pour mesurer la progression des objectifs stratégiques pour chacune des sept dimensions :

- **PARTENARIATS**: # de nouvelles propositions / accords de partenariat à long terme entre les acteurs internationaux et nationaux/locaux qui décrivent les rôles, les responsabilités et les capacités des deux partenaires et incluent des clauses sur le respect réciproque du leadership et de la prise de décision, la viabilité budgétaire, y compris l'investissement dans le développement des capacités ; # de projets et de budgets co-conçus, mis en œuvre et suivis et évalués avec les acteurs locaux et les personnes affectées.
- **CAPACITÉ** : # of organizational strategies or action plans designed by national and local actors in accordance with their mandate that increase both their notoriety and institutional relationships; # of innovation labs/solutions co-created by the national and local actors; (%) cross cutting issues knowledge has improved with a positive impact on the work and the organization. # of organizational co-developed activities that include a variety of methodologies (e.g., on the job coaching, co-located working, access to e-learning, workshops and trainings) focused on the mutual exchange and transfer of competences among local actors and AAH.
- **RÉVOLUTION PARTICIPATIVE** : # feedbacks/plaintes/satisfaction reçus et traités en temps opportun conformément au mécanisme de responsabilisation établi (interne ou externe); (%) d'apprentissage mutuel, de confiance et de satisfaction entre ACF et les acteurs locaux.
- **FINANCEMENT** : # d'acteurs locaux qui disposent d'un système et de procédures de gestion financière solides ; # d'acteurs locaux qui reconnaissent les risques de fraude et de corruption et disposent de procédures efficaces pour gérer les risques ; augmenter 10% le montant des financements à travers les acteurs locaux et nationaux ; % des achats nationaux et locaux ; % d'interventions monétaires acheminées par les institutions locales et les marchés locaux.
- **MÉCANISMES DE COORDINATION/VISIBILITÉ** : # d'acteurs nationaux et locaux coordonnant activement leurs stratégies/idées/informations et font pression pour l'allocation budgétaire de ressources alignées à leur mandat et la complémentarité avec les équipes nationales/régionales humanitaires.
- **POLITIQUE** : Nombre de fois où les acteurs nationaux et locaux réussissent à créer un espace pour leur représentation et leurs positions en établissant l'agenda, en influençant le débat et/ou en créant un espace pour s'engager.

**POUR L'ALIMENTATION.
POUR L'EAU.
POUR LA SANTÉ.
POUR L'NUTRITION.
POUR LA CONNAISSANCE.
POUR DES ACTEURS LOCAUX.
POUR LES ACHATS LOCAUX.
POUR LES COMMUNAUTÉS.
POUR TOUS/TES.
POUR TOUJOURS.
POUR ACTION.
CONTRE LA FAIM.**



C/ Duque de Sevilla, 3.
28002 Madrid
Tel. +34 91 391 53 00
Fax +34 91 391 53 01
www.accioncontraelhambre.org